**a) Definición y la Demarcación de la Planeación Estratégica.**

A la hora de definir el significado de la planificación estratégica, algunos autores asocian el concepto a “preparación para el futuro”:

“La planificación estratégica es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto.” Ackoff (1970:32).

La planeación estratégica es el “Proceso que se sigue para determinar los objetivos y las metas de una organización y las estrategias que permitirán alcanzarlas” (robert, 1998).

* Marco de referencia para la asignación de recursos del presupuesto a los objetivos y metas prioritarias de las organizaciones públicas
* Es un Presupuesto cuya formulación esté apoyada por una fase de planificación que permita “priorizar“ objetivos y asignación de recursos que permitan alcanzar los resultados esperados.
* Es un Presupuesto que provea información sobre lo que las entidades hacen con los recursos y cuáles son los logros (productos, resultados intermedios y finales)
* Presupuesto con definición de responsables por la gestión

La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas. Son estas herramientas administrativas que le dan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en un mundo globalizado que requiere de marcos estratégicos para su desarrollo. De ahí la importancia de elaborar en conjunto, considerando el contexto en el que está sumergida la organización, el rumbo y la filosofía que deberá seguir la empresa para alcanzar los resultados planteados. (Sonora, 2013).

La planificación estratégica tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, Ong o Institución pública) o diseñar una ruta de acción personal para el futuro. En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales.

**Conceptualización de la estrategia.**

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2001), la estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

Para (Garrido, 2006, p.229), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar están los caminos en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y por último, en cuarto lugar están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición. Para este autor el éxito de una estrategia dependerá de múltiples factores entre otros:

• Lo acertado de nuestro análisis de recursos, capacidades, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (Análisis FODA)

• La evaluación que hayamos podido hacer de nuestros competidores,

• La evolución del entorno y su consonancia con nuestras previsiones, planes y cálculos,

• Las acciones de la competencia.

**Los componentes de la planeación estratégica**

Para Mintzberg y Quinn (1998, p.29), los elementos de la planeación estratégica son los siguientes:

• Misión: enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa.

• Valores: conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa.

• Estrategia: patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

• Metas u objetivos: establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados.

• Políticas: son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción.

• Programas: especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.

• Decisiones estratégicas: son aquéllas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

Según Ramírez y Cabello (1997), la primera herramienta que una empresa debe de implementar para transformarse en una organización competitiva es la planeación estratégica, pues por medio de ella es posible determinar muy claro a dónde quiere ir, de tal manera que, partiendo de donde se encuentra, pueda fijar los derroteros o estrategias necesarios para lograr su misión.

Sielinski (2007, p.33), señala que un proceso básico de planeación estratégica debe contener los siguientes elementos:

• Crear una misión,

• Crear una visión,

• Establecer metas,

• Identificar estrategias,

• Crear planes de acción,

• Dar seguimiento al plan y actualizarlo.

**Las finalidades de la planificación estratégica.**

Mintzberg (1994:15 – 21), apunta cuatro razones principales por las que los planificadores justifican el esfuerzo de la realización de una planificación sistemática en las organizaciones:

* Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades.

Uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la organización dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.

* Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración.

En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa (Hax y Majluf 1991), de manera que el día a día (la urgencia) no absorba la totalidad de la atención de la alta dirección en perjuicio del largo plazo (la importancia) (Côté 1995).

* Las organizaciones deben planificar para ser “racionales”.

Un argumento a favor de la planificación es que los procesos decisionales formales son mejores que los informales, dado que la formalización fuerza un pensamiento estratégico más profundo (Schwendiman 1973). La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.

* Las organizaciones deben planificar para controlar.

A pesar de que se proclama para la planificación estratégica la finalidad de motivar, estimular la participación y facilitar el consenso, la finalidad de control no ha sido nunca ajena a la planificación (frecuentemente se habla de “planificación y control”). La planificación ha tenido frecuentemente una connotación de “actividad por la cual el hombre en sociedad intenta controlarse a sí mismo y conformar su futuro colectivo con el poder de su razón” (Dror 1971:105, in Mintzberg (1994:20)). Se pretende, pues, extender dicho control no solo al interior de la organización, sino también a su entorno.